

W

ULIU JINGDIAN GUSHI SHANGXI

贾 曦◎著

物流经典故事赏析



经济日报出版社

W

物流经典故事赏析

贾 曦◎著

物流经典故事赏析



经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流经典故事赏析 / 贾曦著. —北京: 经济日报出版社, 2014. 11

ISBN 978-7-80257-720-6

I. ①物… II. ①贾… III. ①物流—物资管理 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 241694 号

物流经典故事赏析

作 者	贾 曦
责任编辑	田 苗
责任校对	范继义
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市西城区右安门内大街 65 号 (邮政编码: 100054)
电 话	010—63567960 (编辑部) 63516959 (发行部)
网 址	www. edpbook. com. cn
E-mail	edpbook@126. com
经 销	全国新华书店
印 刷	三河市天润建兴印务有限公司
开 本	1/16
印 张	11
字 数	153 千字
版 次	2014 年 11 月第一版
印 次	2014 年 11 月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80257-720-6
定 价	22. 00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

经济的纽带 繁荣的桥梁

姜建伟

商贸物流，既是新兴的行业，亦是古老的行业，特别是在中国改革开放的三十多年来，商贸物流伴随我国经济的发展不断地成长壮大，兴旺发达。特别是最近十年，我国高速公路的迅猛发展而形成的交通网络，使商贸物流运输更加高效、更加快速、更加便捷，而且我国的航空运输业也在不断地增大运输空间，更有现代生活的新兴产物——网购铺天盖地的助推，使商贸物流行业掀起了一股势不可挡的龙卷风，大有盖过其他行业的势头。

我在负责对《物流经典故事赏析》的校对中，从一个对商贸物流行业十分陌生的门外汉，到基本了解了商贸物流行业的前世今生，更是明白了商贸物流行业在当今社会的经济发展中所起到的重要作用，特别是为商贸行业的繁荣起到了不可替代的作用。

贾曦先生通过查阅大量的历史资料，追根溯源，引经据典，把商贸物流行业的历史追溯到隋唐时期的漕运业，乃至两千多年前，秦朝就出现商贸物流雏形的漕运史，为商贸物流这个行业的形成正本清源，为中国是世界上最早具有商贸物流的国家理清了脉络，找到了依据。

贾曦先生既是重庆商务职业学院的教师，又是重庆市教育委员会、重庆市商业委员会、重庆工商大学、重庆市商业信息中心、重庆市商务职业学院等众多高校和培训机构的商贸物流人员培训师。他将当前商贸物流这个大热门作为自己的研究领域，又把自己的研究视角对准了商贸物流理论研究这个大冷门。他在全国家级以上各类刊物发

表与商贸物流有关的论文达三十多篇，其中多篇论文被 CNKI 收录，参编《怎样做一名物流人员》等教材及文学著作三部，并长期从事商贸物流的管理、教研工作。2006 年两篇论文在重庆市商委建设长江上游商贸中心“笔谈”比赛中获三等奖、优秀奖；2007 年，论文《他山之石，可以攻玉》被中国职教学会评为一等奖；2006 年、2007 年、2009 年、2011 年被重庆市商务职业学院年终考评为优秀，2010 年 4 月获得重庆市商贸青年人才论坛一等奖；2010 年、2012 年分获重庆市商委、重庆市教委事业单位先进个人。使自己逐渐成为重庆市商贸物流理论研究领域出类拔萃的佼佼者。

《物流经典故事赏析》书中收入了 70 多个商贸物流的故事案例，这些故事案例绝大多数发生在世界闻名遐迩的大中型企业集团。其中既有商贸物流集团的发展史，亦有商贸物流过程中出现的曲折与反复，更有大型企业集团之间的强强联合，还有世界商贸物流的发展趋势。这些鲜活的第一手资料，极有说服力的数据，都是商贸物流的最好教材。

《物流经典故事赏析》从古代物流雏形故事、物流人员的故事、物流采购的故事、物流包装的故事、物流仓储与库存故事、物流运输与配送故事、物流信息的故事、供应链故事、第三方物流的故事等一系列故事，多角度、全方位地把商贸物流行业的所有流程一一囊括。特别是故事中详实的人物形象，鲜明的人物个性，发生的细节经过，人物的内心活动，具体的经验教训，使《物流经典故事赏析》成为一本很好的教科书。它使新入门的商贸物流人员能迅速了解、掌握和运用《物流经典故事赏析》中的经验和教训，并能较好地规避商贸物流运作中容易发生的问题。

贾曦先生在《物流经典故事赏析》中，并不是一味地讲述商贸物流行业所发生的一个个故事，他别具匠心地在每一个故事结尾，都进行了故事评析。这些故事评析为每一个故事起到了提纲挈领的作用，让读者和学习者能一目了然地抓住故事的核心和讲述者的教学目的。

目 录

Contents

第一章 古代物流雏形故事	1
1. 古代物流方式——漕运	1
2. 古代交通	4
3. 古代的运输工具	6
4. 古代的“高速公路”	8
5. 古代的军事物流	11
6. 古代的快递	15
7. 古代物流中心	17
8. 古代仓库——洛口仓和含嘉仓	19
第二章 物流经典故事赏析	23
1. 第一次接触物流	25
2. 以军事化思想管理快递企业的人	27
3. 把 ERP 家庭化	29
4. 物流操作中的压力	31
5. 换种思维方式	32
6. 刚入物流业的感触	34
7. 从小老板到物流大王	36
8. 从厨工到物流公司老板	37

第三章 物流采购的故事	40
1. 采购诚信值千金	40
2. 食堂采购员的故事	42
3. 应聘采购职位的故事	44
4. 从采购员到采购助理	45
5. 夹在供应商与老板之间	49
6. 采购部的故事	50
7. 一名 26 岁女采购员的成功传奇	52
8. 都是回扣惹的祸	54
9. 三个采购员	55
第四章 物流包装的故事	58
1. 买椟还珠	58
2. “包装”人生	59
3. 香水瓶成为艺术品	61
4. 红星青花瓷珍品二锅头	62
5. 凡客在包装盒上下工夫	64
6. 包装设计“俘获”消费者	66
7. 玻璃瓶	67
8. 审美习惯决定包装成败	68
9. 产品包装里的商机	69
第五章 物流仓储与库存故事	71
1. 雅戈尔集团——“玻璃化”库存体验	71
2. LEGO（乐高）公司的“绿色”仓库	74
3. 宝洁公司削减全球存货	74
4. 北京汽车制造厂的自动化仓库	76
5. “库存”大王的体会	78

6. 香港和记黄埔港口集团旗下的大型仓储基地	80
7. 月山啤酒集团的仓储管理	81
第六章 物流运输与配送故事	83
1. “运输村”中故事多	83
2. 沃尔玛公司运输成本降低的学问	86
3. 7-11 连锁店的配送	87
4. 北京物美集团加强物流配送	91
5. 甘国康与云烟运输	94
6. 海福公司的配送体系	95
7. 上海联华生鲜食品加工配送中心物流配送运作	96
8. 一汽大众的“零库存”	98
第七章 物流信息的故事	102
1. ERP 职业生涯	102
2. ERP 之缘	107
3. 致力信息交换	113
4. 联合网络	115
5. 掌控供应链	117
6. 华强物流联手淘宝打造电商公共物流平台	119
7. VANCL 物流信息化的轻功秘籍	122
8. 安利的信息化	125
第八章 供应链故事	128
1. 青岛啤酒外包租用	129
2. 联想集团供应链管理的启示	132
3. 高露洁公司供应链管理 (SCM) 的应用	134
4. 联想集团全球供应链整合由守转攻	135
5. 探索三星供应链的革新旅途	137

6. 海信集团进军欧洲失利	139
7. 从“宝·玛”合作看如何构建协同供应链	141
第九章 第三方物流的故事	145
1. 麦当劳的第三方物流	145
2. 海尔再造：磨亮物流“尖刀”	149
3. 宅急送：将生产线搬进仓储中心	153
4. 阿迪达斯：物流外包政策	158
5. 大与小的启示	159
6. 安利与第三方物流	160
7. 宝洁公司怎样选择第三方物流	162
后 记	165

第一章

古代物流雏形故事

目前，物流业这个新兴的行业已开始在我们国家兴起，并在很短的时间内就得到了迅猛的发展。虽说现代意义上的物流管理仅出现在20世纪80年代，但它在我国国内已逐渐生根发芽并开花结果，这其中的原因当然不止一个，但其中有一个我们对物流毫不排斥的原因是我国在古代就已经有了近似物流的形态出现。在当时，人们并不像现代这么注重物流的作用，也没有为它下一个定义，但它在古代的社会中却占着或多或少的地位，而且随着社会的进步，物流的重要性也随之深入人心了，特别是在运输方面。中国古代的“物流”，其含义自然和今天的物流概念不同，但物的流动确实存在，而且具有相当大的规模，物流的管理世代相传，延续几千年。考察了解古代的物流，是一件很有意义的事。

1. 古代物流方式——漕运

为了供皇室宫廷的消费以及文武百官的俸禄支出乃至军饷的开支等，我国古代历代封建王朝都将征得的田赋税收、粮食、物品运往京城或其他指定地点，这种运输方式称之为漕运，运输的粮食称之为漕粮，方式有河运、水陆联运和海运三种。狭义的漕运仅指通过运河并沟通天然河道而转运漕粮。

隋唐时期是我国古代漕运制度基本完备的时期，宋代出现了对漕运研究的著作，除了在正史和典籍中设有“漕运”的专门章节外，漕运史的资料整理与研究专著也接连出现。到了清代，漕运制度不管是从组织机构、法规制度、人事安排等各个方面，都更加趋于完备，成为中国古代漕运制度的总结者和实践者。

而最先通过文字对漕运的记载，始于秦汉。关于秦国漕运的记载不是很多。秦始皇派兵攻打匈奴时，从山东向北河（今内蒙古乌加河一带）转运粮食；攻打南越时，凿灵渠沟通湘江与西江水系运粮。

大秦的漕运，主要是将东方的粮食运抵中西部的咸阳，从全局来看，最重要的转运中心在中原，因此秦王朝建了全国最大的粮仓——敖仓于成皋（今河南荥阳西五里）。这个粮仓，已经有物流中心的影子，开始实行统一配送了。西汉时，东方的粮谷多从此西运，东汉时置敖仓官，属河南州郡管辖。

楚汉相争时，萧何将关中的粮食通过漕运转至前线，保证了军队的食粮，为刘邦最终战胜了楚军起到了至关重要的作用。西汉定都长安后，每年需从关东运输大量谷物以满足关中地区贵族、官吏和军队的需求，漕运逐渐制度化。汉武帝元光六年（公元前129年），沿秦岭北麓开凿了与渭河平行的人工运河及漕渠，使潼关到长安的水路运输的路程和时间大大缩短，运输费用从而减少，沿渠民田也能得到灌溉之利。

东汉建都洛阳，从山东、河北、江淮等地转漕粮食到京师，路程较近，又不需经过砥柱之险，改善了漕运困难的局面。光武帝建武二十四年（公元48年）在洛阳南修阳渠引洛水以为漕。明帝永平十二年（公元69年）王景治河，自荥阳（今荥阳县的东北）到千乘（今山东高青高苑镇以北）海口，筑堤修渠，便利了南来的漕粮自淮河入汴，北来的漕粮循河、洛而西，使京师粮食供应不忧匮乏。

隋初时，除自东向西调运外，还从长江流域转漕北上。隋炀帝动员了大量人力开凿通济渠，联结河、淮、江三大水系，形成沟通南北的漕运通道，奠定了后世大运河的基础。

唐代的漕运是把今天的江苏、浙江、江西、湖南的米粮运到黄河，再转入洛水，运到洛阳。唐初每年运粮不过一百万石。洛阳以西黄河段有三门峡之险，通过陆运到关中，工费艰巨。漕运历经裴耀卿和刘晏的改革，实行分段运输的“转般法”，漕船（运粮的船只）从江淮到汴口（即汴河从黄河分流之处）即回，再由官府雇船载运，由黄河转入洛水，再水陆兼运至关中。分段接运，储入仓库，使“江船不入汴，汴船不入河，河船不入渭”，运粮最多时可达 110 万石。

宋朝时，官僚机构庞大，养兵最多，对粮食的需求量很大。汴京与江淮间的路程比唐代长安与江淮间的路程几乎缩短了一半，而且由淮入汴，河道无阻，漕运量每年以 600 万石计，最多可达 800 万石。

元朝建都大都（今北京），在元世祖忽必烈至元年间，曾多次对大运河进行开发整治，使南从杭州北到大都都有水道相联，使其承担漕运的任务。但因会通河流经山东，地势较高，水量不足，时有阻断。元朝初年，同时开始开辟海道，以利漕运。至元十九年（公元 1282 年），朝廷命朱清、张瑄监造海船，招募漕丁，实行海运。漕船沿海岸航行，比较费时。至元三十年（公元 1293 年）深入外海，其路线是：从刘家港（今太仓浏河）至崇明岛，然后去黑水洋（即黄海外）到山东半岛的成山角，达莱州湾，直达沽口。元朝时以海运为主，每岁所运的漕米从 100 多万石到 300 多万石。但海运艰险，每年都有漕船遇难，平均要损粮 10 多万石。

明永乐年间，永乐皇帝朱棣将都城从南京迁到燕京，也采用海道运漕粮，每年运的漕粮达 100 万石，建百万粮仓于直沽，筑城天津卫，以万人为漕兵戍守。永乐九年（公元 1411 年）又致力于重开大运河，重点在济宁到临清一段的会通河。永乐十三年（公元 1415 年）开清江浦河道。自此运河复通，海运即告停顿，漕运专由河运负担。这时，行驶在运河线上的漕船有几千艘甚至达到万艘。

清顺治建都北京，漕粮的岁征为四百万石，并设漕运总督，驻淮安。清朝中叶，会通河时有阻断，漕运不便，于是，道光五年（公元 1825 年）以官督商运，又举办海运，于上海设海运总局，雇商船转

漕至天津，交官验收，然后用驳船运至通州。漕粮由平底海船海运为主。光绪二十六年（公元1900年）漕粮全部改用机动船和铁路列车运输。辛亥革命后，漕粮的全征基本折色，从此，漕运始告结束。

点评：中国的漕运开始于秦王朝，在清王朝慢慢消失，了解了中国的漕运史，偶然发现，不知是巧合还是必然，这中国的漕运史正好贯穿了长达2000余年的封建历史时期。

漕运是中国封建社会中以水运为主的最主要的运输方式，它是中国历史上时间最长、规模最大、影响最广、流传最远、最为正规的运输方式。让人感到十分遗憾的是，中国的漕运机构和漕运权属始终隶属于皇家官用，自始至终没有发展出民用的漕运运输机构，几千年来，老百姓始终没有得到这方面的服务。

2. 古代交通

远古时候，我们的祖先从古猿进化而来，学会了制造工具，随后就在狩猎的社会生活中，开始了有目的的运输和信息传递活动等社会生活方式。最原始的运输方式是手提、头顶、肩挑、背扛；最原始的信息传递方式是呼叫、打手势。由于社会生产力的不断发展和进步，人们社会生活中的畜牧业和农业逐渐出现了分工，开始有了产品交换的原始商业贸易，于是产生了局部区域内的小量运输。后来，出现了手工业和农业的分工，于是产生了货币，商品交换的种类和数量迅速增加，运输的范围相应地不断扩大，运输的方式逐渐归类，运输的工具也得到不断的改进。社会分工越来越细，逐渐形成了专门从事运送旅客和货物的运输业和专门传递信息的邮政业。

当交通成为相对独立的专门行业之后，古代的运输业、邮政业的内容和形式，随着社会生产力的发展，促进了机械制造技术的不断创新，进而使科学技术也得到了进一步的发展和丰富。在人类历史的长河中，运输业从古代的人力发展到今天的公路、铁路、水路及航空运输，邮政分解出电信业，从古代的烽火报警到今天的卫星通信，经历

了几千年的漫长岁月。具体来说，我国古代交通事业的发展过程，从远古时期到清朝末年，大致可以划分为以下五个阶段。

先秦时期，我国古代的交通已初具规模。早在 3000 多年前的商朝，我国古代交通已有所发展。根据甲骨文、金文、出土实物及古籍记载，商朝不仅有了“车马”、“步辇”和“舟船”等交通工具，而且开始建立“笠[rì日]传”制度，进行有组织的通信活动。到了春秋战国时期，由于频繁战争的需要，又修筑了许多通行战车的道路。中原大地各国的陆路交通道路网纵横交错，还沿途设立了“笠置”，即驿站。水路交通不仅利用长江、淮河和黄河等天然河道，而且相继开凿了胥河、邗[hán寒]沟、菏水和鸿沟等人工运河。

秦汉时期，水陆交通形成全国网络。秦始皇统一中国后，颁布了“车同轨”的法令，把过去杂乱的交通路线，加以整修和联结，建成了遍及全国各个郡、县的驰道，车辆可以畅行各地。同时又设置驿道，颁布有关邮驿的法令，建立起传递官府文书和军事情报的邮递系统。汉朝还开辟了经西域通往西方的道路——丝绸之路。汉代在秦朝原有道路的基础上，继续扩建、延伸、发展了以京都为中心、向四面八方辐射的交通网。秦汉时期的水运事业有了较大的发展，秦朝挖掘的灵渠，把长江水系和珠江水系一下连接起来，汉王朝则开辟了沟通世界的海上航线，将东方的汉帝国和西方的罗马帝国连接起来。

隋唐时期，我国水陆交通进入了一个崭新的历史阶段。隋朝时完成了贯穿南北的大运河工程的开凿，这是世界上开凿得最早、规模最大、里程最长的人工运河。唐朝时期，海上的贸易逐渐发展起来，开辟了新的海上航线，加强了东西方的交流和联系。唐朝京都长安发展为国内外交通的重要枢纽和中心，变成了世界上最大的都市之一。唐朝在各水陆要道上，广设馆驿，每 30 里一驿，构成了以京都长安为中心、遍布于全国的驿路系统网络。

宋元时期，古代的交通业进入到鼎盛时期。宋代将指南针应用到海船的航行上，使航海的技术大大提高，让航海的里程更加延长。那时，宋朝已把帆船作为海上交通的重要工具，从广州、泉州等地出航

东南亚、印度洋以至波斯湾。元朝的沿海航运事业最为发达。元朝除继续开挖运河，使京杭大运河全线通航外，又开辟了以海运为主的漕运路线，从海上最多时年运粮食达 360 万石。元朝的幅员之大，盛于历代；驿路分布之广，也为历代所不及。在全国水陆通道上，遍设站赤（驿站），构成了以大都（今北京）为中心，通向全国及至境外的稠密的驿路交通网络。

明清时期，我国古代交通业日趋衰落。但明代的造船业却是规模最大，达到了造船业的高峰。这一时期在交通史上最重要的事件，就是明朝大航海家郑和，从公元 1405 年到 1433 年先后 7 次渡洋远航，把我国古代航海活动推向了顶峰。不久以后，明清两朝相继实行了海禁，航海事业从此就一蹶不振了。1840 年鸦片战争以后，帝国主义纷纷侵入，近代交通工具火车、轮船和汽车相继兴起，铁路、公路和航空不断开辟，遂使我国以帆船为主要工具的古代水上运输业，以畜力车、人力车为主要工具的古代陆路运输业和以邮驿为主要方式的古代邮政通信业，日趋衰落并逐步废弃。

点评：古代的交通业是在社会历史的进程中逐渐发展起来的，它的出现和发展尽管是各个王朝为巩固自身的帝业而考虑，也使老百姓的生活得到了极大的方便，更为古代运输业的用工提供了保障，由此可以得出结论，古代交通业所发挥的重大作用，成为了古代经济发展的基础。

3. 古代的运输工具

我国远古的黄帝已发明了车，车前驾牲畜的两根直木，谓之于辕。轩，就是古代车子一种前顶较高的帐幕，以供士大夫以上的人乘坐，这便是轩辕黄帝称谓的来历。

夏朝交通工具的种类很多，如“陆行乘车，水行乘船，泥行乘橇”。到了汉代，四川民间出现了“鸡公车”系用硬木制造，长 4 尺，车架安设在独轮两侧，由一人掌扶两个车把推行，有时也可前拉后

推，载人载物均可。

到了三国时期，蜀相诸葛亮六出祁山伐魏时，在陕西勉县的黄河镇发明了一种交通工具——木牛流马，木牛流马比“鸡公车”进了一大步，它可以爬坡上坎。

“鸡公车”的第二次变革是在宋代，变为一人推动，前后两人把架，两旁两人扶拐，前用驴拉，称“串车”。

第三次变革是在明代，在“串车”的基础上加了拱形席做顶，用来拉客，称为“双缙独轮车”。

第四次变革是在清代，增加了风帆，巧妙地利用风力。“鸡公车”后来跨江越淮，传到中原大地。

到了20世纪初，城市里出现了双轮的人力黄包车，于是，黄包车成为了城市里的主要“客运”交通工具。黄包车又分“路车”和“街车”两种。“路车”的任务是“长途客运”；“街车”则专门在城内的街道“行驶”，跑“短途客运”，可以全城跑，但也设有“站口”，相当于现在公交车的车站。

人力客运三轮车的历史并不悠久，共和国初期才出现的，它比黄包车又进了一大步，也可以说翻开了城市客运的新篇章，至今仍然是城市客运中一道亮丽的风景，它通行便捷，观市井浮华闹市，比小汽车更悦目爽心，颇受旅游者青睐。再后来，汽车普及，火车，飞机也成为日常用的交通工具。

这里具体说一下“木牛流马”的故事。诸葛亮六出祁山时，与司马懿两军相对。在难分高下的相持中，诸葛亮军中的粮食全部集中在剑阁，因为那个时候运送粮食都是靠人力和畜力，速度非常慢，况且还要翻越秦岭山脉，搬运起来十分不方便，于是，诸葛亮使用他的聪明智慧研究发明了木牛流马——一种早已失传了两千多年的古代运输工具，它可以搬运粮草，非常便利。不仅木牛流马可以“不吃不喝”和昼夜不间断的运输，而且可以像活的牛马一样翻山越岭，为蜀国军事物资和粮草的运输做出了很大的贡献。这木牛流马，一腹四足；头入颈中，舌着如腹。曲者为牛头，双者为牛足，横者为牛领，转者为

牛脚，覆者为背，方者为牛腹，垂者为牛舌，曲者为牛肋，刻者为牛齿，立者为牛角，细者为牛鞍，摄者为牛轴。这木牛流马的机关在舌头，舌头一扭，它就停，再将舌头复原它就走。司马懿对诸葛亮发明的木牛流马交通运输工具是又佩服又羡慕。

这神奇的木牛流马帮助蜀国解决了兵员不足的问题，打破了敌人对给养线的封锁，将蜀军急需的粮草准时送到前线的军营，为蜀汉稳定政权，平定骚乱，立下了赫赫战功。据说今陕西勉县的黄沙镇，就是诸葛亮当年制作木牛流马之处。

点评：我国用于物流的交通运输工具的历史悠久，古人独具匠心地对历朝历代的交通运输工具进行了不断的改进和创新，使其在长期的战争中发挥了巨大的作用。特别是三国时期的蜀汉丞相诸葛亮，鬼斧神工般地推出了木牛流马这个含有古代高科技的交通运输工具，不但解决了蜀汉军队的粮草运输问题，还把我国交通运输工具的制造发展到一个崭新的高度。

4. 古代的“高速公路”

为巩固国家的统治，秦始皇实行的一系列旨在加强中央集权的政治、经济、军事、文化的措施中，就有大修驰道，建立起以咸阳为中心的全国道路交通网络。

所谓驰道，即是便于战车、战马、运输车辆奔驰的大道。为了牢牢控制刚刚征服的中原的广大地区，为了迅速调动军队的移动和使用，方便国家的交通运输，当时，秦始皇集全国之力，以咸阳为中心，修筑了三条驰道：第一条向东，通到今天的河北、山东省一带，直到海边；第二条向南，一直通到今江苏、浙江省一带。据史书记载，这两条驰道宽50步（约等于69.3米），用铁锤筑土夯实。这样宽的大道，在当时的世界上是没有的。2000多年后的今天，两条驰道的遗迹已难再觅。史书上还说，驰道中央宽三丈，是皇帝专用的道路，并在道路两边种松树以标明路线。在“专路”的两旁，百姓才能